

DEPARTEMENT DE LA REUNION
COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION
TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST
SAINT LEU – TROIS BASSINS – SAINT PAUL
LE PORT – LA POSSESSION

Envoyé en préfecture le 12/06/2024
Reçu en préfecture le 12/06/2024
Publié le 20/06/2024
ID : 974-249740101-20240612-2024_062_BC_34-DE



EXTRAIT DU PROCES VERBAL
DES DÉLIBÉRATIONS DU BUREAU COMMUNAUTAIRE

Séance du 3 juin 2024

Nombre de membres en exercice : 15
Nombre de présents : 12
Nombre de représentés : 2
Nombre d'absents : 1

Secrétaire de séance : M. Irchad OMARJEE

OBJET

AFFAIRE N°2024_062_BC_34
*Mise en œuvre du dispositif pérenne
de télétravail*

Nombre de votants : 14

NOTA :

Le Président certifie que :

- la convocation a été faite le :
28 mai 2024

- date d'affichage et de publication de la
liste des délibérations au plus tard le
10/06/2024

ÉTAIENT PRÉSENT(E)S :

M. Emmanuel SERAPHIN - Mme Mélissa COUSIN - Mme Denise DELAVANNE - M. Irchad OMARJEE - Mme Laetitia LEBRETON - Mme Mireille MOREL-COIANIZ - Mme Roxanne PAUSE-DAMOUR - Mme Vanessa MIRANVILLE - M. Henry HIPPOLYTE - M. Bruno DOMEN - M. Philippe LUCAS - M. Daniel PAUSE

ÉTAIT ABSENT(E) :

Mme Huguette BELLO

ÉTAIENT REPRÉSENTÉ(E)S :

M. Olivier HOARAU procuration à Mme Vanessa MIRANVILLE - M. Fayzal AHMED-VALI procuration à M. Henry HIPPOLYTE

BUREAU COMMUNAUTAIRE DU 3 JUIN 2024

AFFAIRE N°2024 062 BC 34 : MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF PÉRENNE DE TÉLÉTRAVAIL

Le Président de séance expose :

Contexte :

Le TCO s'est engagé en 2021 dans une démarche de concertation visant la mise en place d'une phase d'expérimentation du télétravail qui s'est déroulée du 1er juin au 1er décembre 2022 puis reconduite pour une durée d'un an à l'issue du premier bilan.

Les objectifs recherchés étaient les suivants :

- **Social** : le télétravail permet une meilleure articulation entre vie familiale et vie professionnelle. Il favorise l'amélioration des conditions de vie pour les personnes en situation de handicap. Il permet également de limiter la fatigue et les risques inhérents aux déplacements. Enfin, par l'apport de nouvelles manières de manager, il favorise l'autonomie, la prise d'initiative, la confiance et l'efficacité.
- **Économique** : en limitant les déplacements, le télétravail permet aux agents d'économiser sur le carburant et de mieux gérer leur temps.
- **Environnemental** : le télétravail réduit les trajets et donc l'émission de gaz à effet de serre. À ce titre, il participe aux enjeux de l'écomobilité.
- **Évolution de la culture managériale** : le télétravail peut concourir à la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail, comprenant une meilleure définition des objectifs de travail, indicateurs d'évaluation, partage régulier sur l'avancée des missions entre encadrants et agents. L'agent pourra trouver dans cette nouvelle approche de ces missions des facteurs de motivation et d'intérêt pour son travail.

Les conditions de mise en œuvre du télétravail définies par la charte avaient vocation à être pérennisées dès lors que les résultats de l'expérimentation seraient concluants.

Bilan final de la phase d'expérimentation :

Evaluation quantitative :

Durant l'expérimentation, 117 agents ont bénéficié du télétravail (33%).

De plus, 5 agents ont bénéficié du télétravail dans le cadre d'un aménagement du poste de travail prescrit par le médecin du travail pour raisons de santé.

Caractéristique des télétravailleurs :

- **66%** sont des **femmes**,
- La majorité des télétravailleurs ont entre **40 et 44 ans**,
- **43,2 % appartiennent à la catégorie A**, 25,5 % à la catégorie B, 31,3 % à la catégorie C et **65% de la filière administrative**,
- **55% des télétravailleurs habitent dans l'ouest** et 26% ont plus d'une heure de trajet.

Evaluation qualitative :

L'organisation du télétravail :

- **67 % des télétravailleurs ne recourent qu'à une journée de télétravail** par semaine, alors que le dispositif expérimental autorise jusqu'à 2 jours par semaine (à noter que plus de la moitié des directions ont imposé 1 seule journée de télétravail à leurs agents dans le cadre de l'expérimentation),
- **Les jours de télétravail des agents** sont le lundi pour 19,8%, le mardi 12,8%, le mercredi 25,4%, le jeudi 20,4% et le vendredi 21,6%,

- **Le nombre de jours annulés à l'initiative de l'agent est plus important que le nombre de jours annulés par le manager pour nécessité de service (55% de jours annulés par les agents et 21% par les managers).**

L'impact du télétravail sur la santé physique et mentale :

- La majorité des télétravailleurs notent une **réduction du stress et de la fatigue** et une **augmentation de la concentration**,
- Une attention est à porter sur la **capacité de certains agents à se déconnecter**.

L'impact du télétravail sur la conciliation vie pro/vie perso

- Globalement, **l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle est bien assuré** et le télétravail y contribue fortement pour 68% des télétravailleurs,
- **Point de vigilance sur les éventuelles sollicitations internes et externes en dehors des heures de travail ou pendant le temps de repos.**

L'impact du télétravail sur la charge de travail et la qualité de travail

- La **quantité de travail fournie par le télétravailleur est globalement identique**, mais à tendance à augmenter pour certains. Une **vigilance** devra être apportée sur le **report de charge** vers les équipes en présentiel.

Maintien du lien social / convivialité

- Les agents craignaient une perte du lien social et une perte d'informations. Or, **l'enquête révèle que les liens sont identiques, voire meilleurs**. 92% des télétravailleurs déclarent avoir des échanges quotidiens avec leurs collègues.

Maintien du lien hiérarchique

- 83 % d'entre eux déclarent avoir des **échanges et briefings quotidiens avec leur manager**,
- Point de vigilance : **17 % notent une absence d'échanges quotidiens avec leur manager**.

L'aménagement du télétravail

- **67 % des télétravailleurs disposent d'une configuration pérenne**,
- Seuls **16% sont encore en configuration exceptionnelle** (dans cette configuration, l'équipement fixe de l'agent dans les locaux du TCO est maintenu et l'agent doit recourir à un équipement personnel durant ses jours de télétravail),

Du point de vue des managers

- **36,5 % des managers notent un gain au niveau des résultats** de leurs équipes de travail, **14,6 % considèrent que ce n'est pas le cas**, **24,3 % des managers ne sont pas en mesure de se positionner**,
- La qualité de travail fournie par le télétravailleur, selon les managers, est entièrement satisfaisante.

Pilotage d'activité :

En télétravail, le management par objectif devient incontournable pour piloter l'activité. Il suppose d'être en capacité de définir en amont les missions, responsabilités et contributions de chacun.

Dans le cadre de l'expérimentation il a été demandé aux managers de définir des objectifs clairs, suffisamment exigeants et réalisables dans un temps d'action raisonnable.

Points de vigilance : les objectifs fixés dans les carnets de bord ne sont pas toujours pertinents ou « SMART », c'est-à-dire, spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.

Synthèse du bilan de l'expérimentation :

	MÉTIERS ET POSITION ADMINISTRATIVE	OUTILS / LOGISTIQUE	ORGANISATION	CULTURE ET MANAGEMENT	PERFORMANCE, CONTINUITÉ DE SERVICE ET QUT
Points de réflexion	<p>Taux de réponse à l'enquête d'évaluation en baisse notamment sur les remontées de carnet de bord</p> <p>Eligibilité des agents à temps partiel?</p> <p>Eligibilité des membres du CODIR?</p> <p>Eligibilité des assistantes de direction?</p>	<p>Configuration PC perso pour encore 15 agents</p> <p>Prise de contact via l'outil « Wazo » pour s'assurer de la qualité du débit internet</p>	<p>Plus de la moitié des directions à 1 jour de télétravail par semaine</p> <p>Part importante de journées de télétravail non reportables annulées pour nécessité de service</p> <p>Nécessité de pouvoir télétravailler et participer à des visites de chantier ou réunion dans la même journée (1/2 journée de télétravail)</p>	<p>17% des agents déclarent ne pas avoir de contact journalier avec leur managers</p> <p>Pour quelques directions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Priorisation des dossiers et pilotage d'activité qui reste fragile - Fixation d'objectifs à moyen et court terme pas totalement maîtrisée et ne permettant pas un pilotage par objectif efficace 	<p>Vigilance agents/managers sur une tendance à l'augmentation de la charge en télétravail et le report de charge vers les équipes en présentiel</p> <p>Sollicitations internes et externes en dehors des heures de travail/ pendant les temps de repos</p> <p>Nécessité de maintenir des journées de présence collective</p>
Propositions modalités pérennes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduire les délais de carence à 1 mois pour les nouveaux arrivants et le supprimer pour les mobilités interne 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Doter l'ensemble des agents en configuration pérenne avant démarrage d'une nouvelle campagne ▪ Rendre automatique l'appel journalier des agents en télétravail afin de s'assurer du bon fonctionnement du Softphone et de la qualité du débit internet (alerte DSIN le cas échéant) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoriser les 1/2 journées de télétravail avec accord du manager et justification de la nécessité de service ▪ Agents à temps complet : 1 jour fixe par semaine + 1 jour flottant par mois dans la limite de 18 jours par an ▪ Agents à temps partiel : temps de travail égal à 50% : 0,5 jour, temps de travail compris entre 60 et 90% : 1 jour ▪ Membres du CODIR : 18 jours flottants par an 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offrir un cadre et un appui aux managers via un parcours de formation au pilotage par objectif ▪ S'assurer de l'existence d'outils de pilotage partagés avec l'ensemble de l'unité de travail afin que chaque agent dispose d'une vision globale de l'action de son équipe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibiliser les agents télétravailleurs sur le respect des temps de pause et la déconnexion ▪ « Matérialiser » le télétravail par la pose d'une affiche bureau et une communication spécifique à l'ensemble des agents ▪ Prévoir une journée de présence collective à l'échelle de chaque direction

Avis favorable du Comité Social Territorial du 18 avril 2024.

A reçu un avis favorable en Conférence Des Maires du 18/04/2024.

A reçu un avis favorable en Commission Affaires Générales du 09/04/2024.

LE BUREAU COMMUNAUTAIRE,
Où l'exposé du Président de séance,

APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ ET À L'UNANIMITÉ DÉCIDE DE :

- APPROUVER la pérennisation du dispositif de télétravail à compter du 1er juillet 2024 ;

- APPROUVER la charte de télétravail pérenne annexée à la présente délibération intégrant les préconisations issues de l'expérimentation.

Pour extrait conforme au registre des délibérations de la Communauté d'Agglomération TCO

Fait à Le Port, le
 Le Président de séance
 Emmanuel SERAPHIN
 Président